

## Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Kantor Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat

Suwila Erpina<sup>1</sup>, Adam Idris<sup>2</sup>, Masjaya<sup>3</sup>

### **Abstrak**

*Artikel ini bertujuan untuk menjelaskan pengembangan kemampuan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kantor Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan sumberdaya aparatur yang dilakukan Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat mampu menambah aparatur yang berkualitas. Hal tersebut terindikasi oleh bertambahnya aparatur yang memiliki pendidikan tingkat Sarjana (S1) maupun Magister (S2). Disamping itu bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan, baik bidang administrasi umum, bidang teknis maupun bidang manajerial. Dengan bertambahnya sumberdaya aparatur kompeten dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk menunjang pelayanan publik. Kemudian dalam hal pelayanan di lembaga tersebut mengalami perubahan atau perbaikan yang berarti, baik pelayanan bidang kartu keluarga, kartu tanda penduduk maupun pelayanan pembuatan pelepasan hak atas tanah, justru dengan dikembangkan kemampuan aparatur layanan pada masyarakat lebih baik. Kurang optimalnya hasil pengembangan kemampuan sumber daya aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan aparatur, keragaman sikap dan perilaku aparatur dalam meningkatkan kompetensi, dan adanya disparitas responsivitas aparatur dalam menyikapi masalah pengembangan kapasitas dan kompetensi, sehingga untuk meningkatkan profesionalisme aparatur kurang maksimal.*

**Kata Kunci : Pengembangan Sumberdaya Aparatur dan Pelayanan Publik**

### **Pendahuluan**

Dengan berlakunya otonomi daerah, berharap pelayanan pada masyarakat dapat ditingkatkan, karena daerah telah diberikan kewenangan yang lebih luas untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri. Atas dasar kewenangan tersebut, daerah dapat memanfaatkan dan mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki untuk mewujudkan harapan masyarakat.

---

<sup>1</sup> Alumni Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>2</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

<sup>3</sup> Dosen Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip Universitas Mulawarman Samarinda

Ironisnya otonomi daerah sudah berjalan dua dasa warsa, tetapi harapan masyarakat untuk mendapatkan layanan yang lebih baik dan memuaskan belum sepenuhnya dapat terlayani sesuai yang diharapkan. Seperti halnya kasus yang terjadi di Kantor Camat Sekolaq Darat, Kabupaten Kutai Barat, terdapat sebagian kecil masyarakat yang merasa kurang puas atas layanan yang diberikan.

Berbicara tentang pelayanan publik, tentunya tidak terlepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi, terutama faktor kemampuan profesional aparatur, hinaagga kini masih menjadi perbincangan. Pentingnya faktor kemampuan aparatur, karena kedudukannya dalam proses pelayanan public, tidak hanya sebagai objek, tetapi sekaligus sebagai subjek dalam menentukan efektivitas pelayanan. Berdasarkan hasil observasi menunjukkan bahwa belum semua aparatur memiliki kemampuan professional, maka dalam keadaan yang demikian maka perlunya melakukan tindakan antisipatif dan kooperatif, agar pelayanan yang berkualitas dapat memenuhi harapan masyarakat.

Sehubungan hal tersebut, maka langkah-langkah yang dilakukan Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat dalam rangka peningkatan pelayanan publik adalah mengembangkan kemampuan aparatur sesuai bakat dan disiplin ilmu yang dimiliki sekarang ini. Mecermati fenomena yang berkembang, bahwa pengembangan kemampuan aparatur merupakan pilihan strategis untuk menjawab permasalahan yang ada di lembaga tersebut. Hanya saja yang perlu dipertimbangkan adalah bentuk pengembangan yang dianggap relevan untuk mendukung pelayanan publik.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih mendalam, mengenai bentuk pengembangan kemampuan aparatur yang dilakukan pihak lembaga dalam upaya meningkatkan pelayanan publik. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengungkap fenomena yang terjadi secara substansial dan juga dapat diketahui factor-faktor yang menghambat pengembangan kemampuan aparatur di lembaga tersebut.

### **Manajemen Sumberdaya Manusia**

Secara terminologi yang bertalian dengan sumber daya manusia kian memiliki peran strategik, karena itu perlu dikelola secara proporsional dan profesional, sehingga diperoleh sumberdaya manusia sesuai kualifikasi yang diharapkan. Untuk memenuhi harapan tersebut maka diperlukan pendekatan yang lebih tepat yaitu manajemen sumberdaya manusia. Sebab dengan pendekatan tersebut dapat menentukan kriteria pegawai sesuai yang dibutuhkan, Manajemen sumberdaya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi dan pemeliharaan orang-orang yang berada dalam suatu organisasi dengan maksud untuk membantu tercapainya tujuan yang diinginkan organisasi (Winardi, 1999: 61).

Menurut Simamora (2004: 4) manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan. Manajemen sumberdaya manusia, penting karena pokok bahasannya meliputi desain dan implementasi system perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik. Manajemen sumberdaya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusia-nya, orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenaga kerjaan yang mempengaruhi efektifitas karyawan dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia didalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer disemua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia. Ide pencapaian berbagai tujuan (objectives) merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen.

### **Pengembangan Kemampuan Sumberdaya Manusia**

Menurut Hasibuan, (2001 :68), pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan serta kematangan berpikir yang otomatis dibarengi dengan perubahan moral dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

### **Tujuan Pengembangan Sumberdaya Aparatur**

Menurut Hasibuan (2001 : 69-71) tujuan pengembangan sumberdaya aparatur antara lain : (a) Produktivitas kerja, dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan yang meningkat, kualitas dan kuantitas akan semakin baik, karena technical skill, dan managerial skill aparatur yang semakin baik. (b) Efisiensi, untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu dari kegiatan yang dilaksanakan serta mengurangi pemborosan. (c) Kerusakan, karena aparatur sudah ahli menjalankan mesin-mesin sehingga hal ini akan mengurangi kerusakan-kerusakan. (d) kecelakaan, pembangunan bertujuan mengurangi tingkat kecelakaan karyawan sehingga jumlah biaya pengobatan berkurang yang dikeluarkan oleh organisasi (e) pelayanan,

untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari aparatur kepada masyarakat, merupakan daya tarik yang sangat penting. (f) moral; dengan pengembangan, moral aparatur akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. (g) karier; kesempatan untuk meningkatkan karier aparatur semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik, promosi biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang. (h) konseptual; dengan pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik; karena *technical skill, human skill dan managerial skill*-nya. (i) kepemimpinan; kepemimpinan seseorang akan semakin baik *human relatoins*nya lebih luas, motifasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerjasama vertikal dan horisontal semakin harmonis. (j) balas jasa; dengan pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif aparatur akan meningkat karena prestasi mereka semakin besar ;(k) konsumen; pengembangan aparatur akan memberikan manfaat yang bagi masyarakat, karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Menurut Amstrong dalam Siahaan (2001 : 199) secara komprehensif bahwa tujuan pengembangan antara lain

- a. Pengembangan memungkinkan pemenuhan kebutuhan tuntutan-tuntutan kerja, dengan cepat dan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan berarti memungkinkan karyawan untuk meningkatkan kualitas *out put* dengan adanya pengukuran kesalahan dan pemborosan, peningkatan dasar keterampilan karyawan yang bisa memperkaya pekerjaan yang menguntungkan karyawan maupun organisasi.
- b. Ketika hasil pengembangan menunjang kompetensi yang lebih besar dalam pelaksanaan tugas oleh para bawahan, hal itu melepaskan manajer dari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan "*penyembuhan*" dan koreks.
- c. Pengembangan adalah proses yang tidak ternilai ketika organisasi ingin memperkenalkan metode-metode kerja yang fleksibel dan ingin menciptakan sikap-sikap karyawan yang sesuai untuk menghadapi perubahan. Pengembangan bisa digunakan sebagai pembangunan rasa yakin dalam manajemen program perubahan ketika para aparatur dibantu untuk memahami mengapa perubahan itu perlu, bagaimana memperoleh keuntungan darinya, dan kapan mereka diberi keterampilan untuk berpartisipasi dalam implementasi perubahan itu.
- d. Pengembangan mempunyai pengaruh yang baik pada penggantian staf, dan pemborosan biaya pada rencana dan rekrutman pekerja bisa dikurangi ketika staf tersebut dilatih kembali.

### **Pengukuran Pengembangan Kemampuan Aparatur**

Model pengembangan (*development*) yang diterapkan perlu diukur apakah baik atau tidak. Metode pengembangan dikatakan baik jika mencapai sasaran sesuai dengan yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan kualitas aparatur dalam mengerjakan pekerjaannya. Indikator-indikator yang diukur dari model pengembangan dari berbagai pendapat pada prinsipnya diterapkan dimana saja.

Menurut Hasibuan (2001 : 82) pengukuran pengembangan dapat dilihat dari segi :

- a. Prestasi Kerja Aparatur : Apabila prestasi kerja atau produktivitas kerja aparatur setelah mengikuti pengembangan, baik kualitas maupun kuantitas kerjanya meningkat maka berarti metode pengembangan yang diterapkan cukup baik, tetapi jika prestasi kerjanya tetap berarti metode pengembangan yang dilakukan kurang baik, jadi perlu diadakan perbaikan.
- b. Kedisiplinan Aparatur : Jika aparatur disiplin setelah mengikuti pengembangan semakin baik berarti metode pengembangan yang dilakukan baik, tetapi apabila kedisiplinan tidak meningkat berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.
- c. Absensi Aparatur : Kalau absensi aparatur mengikuti pengembangan menurun maka metode pengembangan itu cukup baik. Sebaliknya jika absensi aparatur tetap berarti metode pengembangan yang diterapkan kurang baik.
- d. Tingkat Kerusakan Alat dan atau Mesin-mesin : Kalau tingkat kerusakan alat dan mesin-mesin setelah aparatur mengikuti pengembangan berkurang maka metode itu cukup baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.
- e. Tingkat Kecelakaan : Tingkat kecelakaan aparatur harus berkurang setelah mereka mengikuti program pengembangan. Jika tidak berkurang berarti metode pengembangan itu kurang baik jadi perlu disempurnakan.
- f. Tingkat Pemborosan Biaya, Tenaga dan Waktu : Tingkat pemborosan bahan baku, tenaga dan waktu berkurang atau efisiensi semakin baik maka metode pengembangan itu baik. Sebaliknya, jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.
- g. Tingkat Kerjasama Aparatur : Tingkat kerja aparatur harus semakin serasi, harmonis, dan baik setelah mereka mengikuti pengembangan jika tidak ada perbaikan kerjasama maka metode pengembangan itu tidak baik.
- h. Tingkat Upah Insentif Aparatur : Jika upah insentif aparatur meningkat setelah mengikuti pengembangan maka metode pengembangan itu baik, sebaliknya jika tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik.
- i. Prakarsa Aparatur : Prakarsa aparatur harus meningkat setelah mengikuti pengembangan, jika tidak meningkat atau tetap berarti metode pengembangan itu kurang baik. Dalam hal ini aparatur diharapkan dapat bekerja mandiri serta bisa mengem-bangkan kreativitas.

- j. Kepemimpinan dan Keputusan Manajer : Kepemimpinan dan keputusan-keputusan yang ditetapkan oleh manajer setelah dia mengikuti pengembangan harus semakin baik, kerjasama semakin serasi, sasaran yang dicapai semakin besar, ketegangan-ketegangan berkurang, serta kepuasan kerja aparatur meningkat. Kalau hal-hal diatas tercapai berarti metode pengembangan yang dilaksanakan itu baik, demikian sebaliknya.

### **Pelayanan Publik**

Menurut Sinambela (2005: 5) pelayanan adalah setiap kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap sejumlah manusia yang memiliki setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara spesifik. Sedangkan Kurniawan (2005: 6) pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pendapat yang berbeda dikemukakan oleh Ratminto dan Winarsih (2009: 5) mengacu kepada Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 dengan mendefinisikan pelayanan publik sebagai segala bentuk jasa pelayanan, baik dalam bentuk barang maupun jasa yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan BUMN atau BUMD, dalam rangka pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

### **Manajemen Pelayanan Publik**

Manajemen pelayanan publik adalah Pengaturan penyelenggaraan segala bentuk layanan yg dilakukan oleh aparatur pemerintah antas nama lembaga untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan memperhatikan esensi pelayanan. Manajemen pelayanan publik dalam lingkup manajemen mencakup 4 hal : (a) keseluruhan proses manajemen mulai dari perencanaan, (b) keseluruhan fungsi manajemen termasuk koordinasi, pengambilan keputusan, wawasan, (c) proses dan perumusan kebijaksanaan, dan (d) menyelesaikan pekerjaan untuk orang lain, sehingga orang lain puas akan hasil pekerjaannya (Soerjono, 1995 : 31-32)

Dalam pelayanan kepada masyarakat diperlukan penerapan pendekatan manajemen karena manajemen yang efisien merupakan salah satu kunci bagi kelangsungan hidup organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Menurut Albercht (dalam Lovelock, 1992 : 10) manajemen pelayanan public "*... a total organization approach that makes quality of service as perceived by the customer, the number one driving force for the operation of the business*".

Dari pemikiran diatas jelaslah bahwa pelayanan masyarakat menjadi semakin penting karena senantiasa berhubungan dengan halayak

masyarakat atau orang banyak dalam masyarakat. Maka dari itu perlunya parameter yang jelas sehingga layanan yang diberikan dapat terukur.

### **Analisis Data**

Sesuai tujuan penelitian maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis data model interaktif (*inter-active model of analsis*) yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (2004 :16). Untuk keperluan tersebut peneliti menyederhana kan data yang diperoleh kedalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasi yang pada hakekatnya merupakan upaya penelitian untuk mencari jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh di lapangan selanjutnya dianalisis dengan melakukan pemaparan serta interpretasi secara men dalam.

### **Pengembangan Intelektual Pegawai (Pendidikan Formal)**

Dalam rangka peningkatan mutu pelayanan, maka untuk mengiringi harapan tersebut maka perlu dipersiapkan sumberdaya aparatur yang profesional. Berdasarkan fakta di objek penelitian menunjukkan bahwa sumberdaya aparatur yang profesional masih terbatas, karena itu perlunya tindakan yang kooperatif dan antisipatif sehingga terpenuhinya sumberdaya aparatur sesuai kualifikasi yang diharapkan.

Sesuai fenomena yang terjadi diobjek penelitian, maka salah satu pilihan strategis untuk menjawab permasalahan yang terjadi adalah mengembangkan kemampuan intelektual aparatur sesuai disiplin ilmu yang dimiliki. Sehubungan hal tersebut, Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat telah memberikan kesempatan kepada staf untuk melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi. Karena diyakini, melalui pengembangan kemampuan intelektual tersebut dapat meningkatkan pengetahuan dan menambah wawasan untuk berpikir kritis, analisisis, inovatif dan kreatif untuk menunjang kelancaran tugas rutin apartur.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat dalam mengembangkan kemampuan aparatur ternyata mampu menambah beberapa aparatur yang memiliki legalitas tingkat Sarjana maupun Magister. Dalam kurun waktu 4 tahun terakhir terdapat 10 orang pegawai yang diberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal. Dari jumlah tersebut diantaranya terdapat 6 orang masih dalam proses dan 4 orang sudah dinyatakan lulus. Ditinjau secara kuantitas, bahwa tidak banyak pegawai yang melanjutkan pendidikan setingkat lebih tinggi karena terbentuk oleh biaya, sehingga hanya sebagian kecil aparatur yang memiliki kemampuan financial yang melanjutkan pendidikan.

### **Pengembangan Keterampilan dan keahlian (diklat)**

Pengembangan keterampilan dan keahlian sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran tugas. Perlunya dilakukan pengembangan keterampilan dan keahlian pegawai karena sebagian besar aparatur di lembaga tersebut belum memiliki legalitas pelatihan sesuai dengan bidang kerjanya. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut maka Camat telah memberikan kesempatan beberapa Stafnya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan. Pentingnya pendidikan dan pelatihan bukan hanya untuk membentuk kepribadian pegawai agar memiliki sikap mental dan perilaku yang baik tetapi juga dapat menambah keterampilan, keahlian dan kecakapan. Atas keterampilan dan pelatihan tersebut dapat dijadikan sebagai modal kerja untuk menunjang kelancaran tugas, khususnya untuk meningkatkan mutu pelayanan. Hanya saja bentuk pendidikan dan pelatihan apa saja yang relevan untuk menunjang pelayanan publik.

Sesuai fenomena diobjek penelitian, terdapat 3 (tiga) jenis pelatihan yang relevan untuk menunjang kompetensi aparatur, antara lain pendidikan dan pelatihan bidang administrasi umum, pendidikan dan pelatihan bidang teknis dan pendidikan dan pelatihan bidang manajerial/kepemimpinan.

### **Pendidikan dan Pelatihan Bidang Administrasi Umum**

Dalam rangka pengembangan kemampuan aparatur maka salah satu alternatif yang dilakukan Camat Sekolaq Darat adalah melalui pendidikan dan pelatihan administrasi umum. Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir, Camat Sekolaq Darat mampu meningkatkan keterampilan dan keahlian pegawai sesuai bidang kerjanya. Hal tersebut dapat dilihat dari data menunjukkan terdapat 6 orang tenaga yang terampil dibidang administrasi umum, diantaranya bidang manajemen pelayanan umum, Bendaharawan, pengadaan barang dan jasa, dan Sistem formasi manajemen kepegawaian, Jika ditinjau dari segi jumlah pegawai yang dikembangkan melalui pelatihan bidang administrasi umum memang relatif kecil. Tetapi dengan bertambahnya pegawai yang memiliki legalitas pelatihan administrasi umum, ternyata besar kontribusinya untuk menunjang kelancaran tugas. Disisi lain dengan bertambahnya aparatur yang cakap dan terampil, dapat dijadikan sebagai aset lembaga dalam jangka panjang dalam rangkaantisipasi beban tugas dan tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

### **Pendidikan dan Pelatihan Bidang Teknis**

Dalam rangka pengembangan kemampuan aparatur maka salah satu alternatif yang dilakukan Camat Sekolaq Darat adalah melalui pendidikan dan pelatihan Bidang Teknis. Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir, Camat Sekolaq Darat mampu meningkatkan keterampilan dan keahlian teknis sesuai bidang kerjanya. Hal tersebut dapat dilihat dari data, bahwa terdapat 16 orang yang ditugaskan untuk mengikuti 7 jenis pelatihan teknis. Antara



lain pelatihan dibidang Bimtek Pejabat Pembuat Akta Tanah, Bimbingan Teknis Arsiparis, Pelatihan Program Simda Kuangan, Pelatihan Program SimdaBarang Milik Daerah (BMD), Bimtek aplikasi Pemungutan Pajak dan Retribusi Daerah, Bimtek Sistem Monitoring Evaluasi Keuangan (SIMONEV), dan Bimtek Penyusunan laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah serta pengendalian Evaluasi.

Dengan bertambahnya pegawai yang memiliki legalitas pelatihan teknis, dapat mengurangi kesenjangan dalam pelayanan publik. Ditinjau dari nilai manfaat, ternyata para pegawai yang memiliki legalitas pelatihan teknis membawa perubahan yang berarti dalam pelayanan publik. Disisi lain dengan bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas pelatihan teknis dapat dijadikan sebagai investasi untuk menunjang kelancaran tugas lembaga dalam mewujudkan visi dan misi yang ditentukan.

#### **Pendidikan dan Pelatihan Manajerial/Kepemimpinan**

Dalam rangka pengembangan kemampuan aparatur, maka tindakan yang dapat dilakukan Camat Sekolaq Darat lainnya adalah memberikan kesempatan melalui pendidikan dan pelatihan manajerial/ kepemimpinan.. Sehubungan hal tersebut maka dalam kurun waktu 2 tahun terakhir, Camat Sekolaq Darat mampu menambah 4 orang mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Dari jumlah tersebut diantaranya 3 orang mengikuti diklatpim IV, dan 1 orang mengikuti diklatpim III. Untuk pegawai yang pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan, ternyata belum semuanya ditempatkan pada posisi/jabatan struktural. Mengingat untuk sementara ini belum adanya formasi yang kosong, maka yang bersangkutan harus rela untuk menunggu.

#### **Pengembangan Karir (Promosi)**

Pengembangan karier/promosi merupakan salah satu penghargaan yang diberikan kepada pegawai karena yang bersangkutan telah memenuhi kualifikasi yang ditentukan. Pengembangan karier biasanya diberikan atas dasar prestasi kerja pegawai yang dicapai dan pertimbangan lain yang disyaratkan. Tetapi seiring dengan pelaksanaan otonomi daerah justru orang yang dikembangkan karirnya tidak selalu didasarkan atas pertimbangan prestasi tetapi lebih menggunakan pendekatan politis. Pengembangan karir dalam bentuk promosi merupakan dinamika organisasi dalam rangka untuk memacu pegawai agar lebih termotivasi untuk meningkatkan prestasi. Sesuai hasil temuan diobjek penelitian menunjukkan bahwa promosi pegawai yang dilakukan di lingkungan kerja Kantor Camat Sekolaq Darat termasuk cukup baik, meskipun secara aplikatif pengangkatan jabatan ada yang bernuansa politis, tetapi sebagian besar pegawai yang dikembangkan karirnya telah memenuhi dalam analisis jabatan Dalam kurun waktu 2 tahun terakhir ini terdapat 6 orang yang dikembangkan karirnya. Dari jumlah tersebut

diantaranya dari staf ke eselon IV sebanyak 3 orang, kemudian dari eselon IV ke eselon III sebanyak 1 orang, dan dari Staf ke pengawas sebanyak 2 orang.

### **Pelayanan publik**

Sehubungan dengan pokok bahasan lainnya dalam penelitian ini adalah pelayanan publik. Sesuai ruang lingkup yang ditetapkan dalam pelayanan adalah terbatas pada pembuatan KK, pelayanan pembuatan KTP dan pelayanan pembuatan surat pelepasan hak atas tanah. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pelayanan dimaksud, maka sesuai hasil penelitian dapat dideskripsikan sebagai berikut :

#### **Pelayanan Pembuatan KK**

Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 09 Tahun 2008 tentang penyelenggaraan bidang kependudukan di wilayah Kabupaten Kutai Barat. Pembuatan kartu keluarga, secara aplikatif menunjukkan indikasi cukup baik. Hal tersebut dapat diketahui dari informasi yang disampaikan warga masyarakat yang mengurus kartu keluarga. Untuk mendapatkan kartu keluarga dinilai tidak birokratis dan dapat diselesaikan dalam waktu relative singkat. Warga masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diberikan. Dalam kurun waktu satu tahun terakhir terdapat 2.457 kk yang terlayani yang terlayani kartu keluarga oleh petugas kecamatan Sekolaq Darat.

#### **Pelayanan Pembuatan KTP**

Pelayanan Kartu Tanda Penduduk merupakan bagian dari tugas dan fungsi pemerintah kecamatan, untuk memberikan layanan kepada setiap warga masyarakat yang memerlukan KTP. Dalam hal pelayanan KTP yang dilakukan aparatur pemerintah Kecamatan Sekolaq Darat, sesuai hasil wawancara dengan informan dan didukung dengan hasil observasi penulis menunjukkan indikasi cukup baik. Dalam waktu 1 tahun terakhir ini pemerintahan Kecamatan Sekolaq Darat telah melayani sebanyak 1.659 orang, baik dalam pembuatan KTP baru (1,019 orang) perpanjangan KTP habis masa berlakunya (528 orang) dan pergantian karena hilang (112 orang).

#### **Pelayanan pembuatan Surat Pelepasan Hak Atas Tanah**

Pelayanan pembuatan surat pelepasan hak atas tanah dimaksud suatu kegiatan yang dilakukan oleh aparatur kecamatan yang berhubungan dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan pertanahan, baik yang sifatnya hibah, jual/beli maupun pelepasan hak. Menurut warga pemohon bahwa pelayanan aparatur terhadap pembuatan surat tanah masih lamban dan kurang tepat waktu. Meski demikian secara aplikatif layanan yang diberikan termasuk kurang memuaskan. Karena terlepas dari standar operasional prosedur yang ditetapkan. Dalam kurun waktu 1 tahun terakhir ini pemerintah kecamatan Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat telah menerbitkan surat pelepasan hak

atas tanah warga sebanyak 75 orang, baik yang sifatnya jual beli, tanah hibah, maupun pelepasan hak.

#### **Faktor yang mendukung Pengembangan Kemampuan Aparatur**

a). Undang-undang Nomor 43 tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian di Indonesia; b). Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2001 tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil; c). Kepmenpan nomor 101 tahun 2004 tentang peningkatan kompetensi aparatur; d). Adanya komitmen Camat Sekolaq Darat dan pimpinan lembaga vertikal pemerintah kabupaten Kutai Barat untuk meningkatkan kemampuan aparatur, mengingat meningkatnya beban kerja dan tuntutan pelayanan pada masyarakat yang terus berkembang; e). Kondosifnya lingkungan kerja Kecamatan Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat yang memungkinkan pengembangan kemampuan aparatur dapat dilaksanakan sesuai kualifikas yang diharapkan, sehingga dapat memberi-kan kontribusi yang berarti untuk mewujudkan visi dan misi organisasi.

#### **Faktor yang menghambat Pengembangan Kemampuan Aparatur**

Faktor-faktor yang menghambat pengembangan kemampuan sumberdaya manusia Kantor Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat antara lain terbatasnya alokasi anggaran untuk pengembangan kemampuan aparatur beragamnya sikap dan minat aparatur untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi, Adanya desparitas responsivitas aparatur dalam menyikapi masalah pengembangan kapasitas dan kompetensi dan terbatasnya lembaga pelatihan yang berkualitas di Kabupaten Kutai Barat

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan sebagaimana yang dikemukakan pada bab sebelumnya, penulis akan menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan kemampuan sumber daya aparatur yang dilakukan Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat mampu menghasilkan aparatur yang berkualitas. Hal tersebut dapat diketahui dari jumlah aparatur yang memiliki pendidikan Sarjana (S1) maupun Magister (S2). Meskipun pengembangan kemampuan yang dilakukan belum sesuai kualifikasi yang diharapkan tetapi dengan bertambahnya aparatur yang memiliki legalitas sarjana dan magister, serta legalitas pelatihan sangat berarti untuk menunjang kelancaran tugas rutin.
2. Pengembangan kemampuan sumber daya aparatur yang dilakukan Camat Sekolaq Darat Kabupaten Kutai Barat melalui pengembangan karir ternyata dapat memacu semangat kerja pegawai meningkatkan kualitas pelayanan pada masyarakat. Pelayanan yang dilakukan dalam

kurun waktu 1 tahun terakhir ini sebagaimana yang disampaikan warga masyarakat telah mengalami peningkatan atau perubahan yang lebih baik.

3. Kurang optimalnya pengembangan kemampuan aparatur disebabkan oleh terbatasnya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan, masih adanya keragaman minat dan kemauan aparatur dalam meningkatkan kompetensi, dan beragamnya responsivitas aparatur dalam menyikapi masalah pengembangan kapasitas dan kompetensi,

#### **Saran-saran**

Dari hasil kesimpulan tersebut, penulis akan mencoba untuk memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perlu kiranya pihak kantor Camat Sekeloa Darat mengupayakan bantuan dana pendidikan terhadap pegawai yang berinisiatif meningkatkan jenjang pendidikan formalnya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan mengajukan permohonan bantuan anggaran melalui APBD kepada pimpinan lembaga vertikal.
2. Memberikan pembinaan secara persuasif dalam rangka menumbuhkan kesadaran dan motivasi akan pentingnya keterampilan dan keahlian sebagai modal kerja.
3. Pegawai yang telah memperoleh legalitas, baik dari pendidikan formal maupun dari pendidikan dan pelatihan hendaknya ditempatkan sesuai dengan bidangnya kerjanya dan dimanfaatkan secara optimal agar lebih termotivasi dalam melaksanakan tugas.
4. Memberikan pembinaan secara persuasif dalam rangka menumbuhkan kesadaran dan motivasi akan pentingnya keterampilan dan keahlian sebagai modal kerja.
5. Pemindahan pegawai dalam bentuk mutasi atau promosi hendaknya mempertimbangkan prinsip-prinsip legitimasi dan bertindak lebih objektif dalam rangka memacu pegawai agar lebih bersemangat untuk meningkatkan pelayanan publik..

**Daftar Pustaka**

- Anonim. *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Peningkatan Pelayanan Umum oleh Aparatur Pemerintah*. Jakarta.
- Armstrong, T. Stephen. 1990. *Commitment in the Workplace, Research & Practice*. McGraw Hill. Singapore.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gunung Agung. Jakarta.
- Mangkunegara. 2001. *Politik, Birokrasi dan Pembangunan*. Pustaka Pelajar. Jakarta.
- Manullang. 1991. *Pengembangan Pegawai*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Milles, Matthew B. dan Michael B. Huberman. 1992. *Analisa Data Kualitatif : Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Terjemahan Tjetjep Rohendi Rohidi. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Moenir, H.A.S. 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Cetakan Kelima. Bumi Aksara. Jakarta.
- Osborne, David dan Ted Gaebler. 2000. *Mewirauahakan Birokrasi Reinventing Government Mentransformasi Semangat Wirausaha ke dalam Sektor Publik*. PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2005. *Reformasi Pelayanan Publik*. Cetakan Pertama. Bumi Aksara. Jakarta.
- Tjokroamidjojo, Bintoro. 1993. *Manajemen Pembangunan*. Haji Masagung. Jakarta.